

El Experimento

El Instituto de Administración (IMP) fue establecido por el gobierno de la India como el sexto nivel instituto nacional de administración. El Instituto fue creado como un organismo autónomo, totalmente financiado por el Gobierno Central, con el apoyo del gobierno del estado. Consiguientemente a aumentar el número de asientos en dos aulas de 60 a 79 y en otro de 36 a 59, el Instituto decidió construir un albergue para programa de formación. Sin embargo, en el lugar de construcción de habitaciones de uso individual, se decidió a tener habitaciones de ocupación doble, un movimiento que perplejos cada uno. Explicando las razones, el Director dijo-

"Todo era muy confuso. El Instituto era ubicado en la esquina suroeste del país, lejos de la península, el coste para patrocinar la compañía solía ser doble de la cuota de inscripción, debido a los gastos elevados de viaje. Además, debido a la conectividad de aire pobre, uno tenía que pasar todo un día extra para cada viaje para asistir a un programa de corta duración. Los viajes en tren entrañan varias veces más tiempo (promedio de veinticuatro horas). Yo, por lo tanto, no estaba muy seguro de si será posible tener alta capacidad utilización para cubrir siquiera los gastos de bolsillo y alcanzar el punto de equilibrio.

Por suerte, nuestros programas de desarrollo de Facultad habían presionado, debido a la estrategia de precios juiciosa. Pero la tarifa era mantenerse muy bajo, casi un cuarto parte de MDP llevada a cabo por otros institutos. Todavía el relleno de la capacidad era difícil. Entonces, una idea cruzó la mente, para tener habitaciones de ocupación doble que se utilizará durante 9 meses por estudiantes PGP, y en los veranos, el mismo puede utilizarse para programas de desarrollo de Facultad y otros programas/actividades."

El costo de tal albergue era 33% más de habitaciones uso individual para los estudiantes PGP. Pero el albergue podría utilizarse para 3 meses más. La tasa obtenida por FDP era 18 veces más. (Rs.300 netos por día por participante, sobre la base de ocupación doble frente a Rs.1000 cada mes para PGP). Con ocupación del 20% en 80 días (42 habitaciones) en un año, significaría un ingreso de Rs.2.1 millón (80 días * 600 p.d*42).

Así podría añadir hasta Rs.2.1 millón en 3 meses comparado con Rs. .136 millón observados en las tasas de PGP. Así mientras que el costo de la obra civil de construcción albergue subió desde Rs.12 millón a Rs.16 millón (un incremento de 33%), la recuperación adicional sería una cuestión de dos años. Además, por parte de la época, fue utilizado para MDPs, la tasa podría ser 3 - 4 veces más que el FDP. El costo adicional se estimó en Rs.10 millón (en obras civiles así como mobiliario de tipo ejecutivo), que tendrá como máximo de cinco años para recuperar a través de FDP y 2-3 años si se utiliza para MDP.

En resumen, el Instituto estaba recibiendo un albergue adicional para 3 meses de verano (con costo cubierto en 45 años), si uno llama el edificio un albergue de PGP o albergue de FDP/MDP.

Explicando las razones para la decoración del albergue de estilo ejecutivo, el Director dijo-

"Hubo varias consideraciones. En primer lugar y el más importantemente, siempre he creído en edificios de multiuso. Esto ayuda en la utilización óptima de activos, reduciendo gastos y haciéndolos útiles para una variedad de actividades, que son importantes, pero no de duración larga y no dispuestas a un precio en la base del valor real. Podría recuperar el coste con el MDPs más rápido, FDP durante un período más largo y albergues de PGP durante un período muy largo. En segundo lugar, habíamos comenzado a tener

éxito en la organización de conferencias principales en una escala creciente, pero fueron severamente limitados por la infraestructura y no podíamos aumentar. No podíamos permitir a crear capacidad de 500 preparativos de embarque/alojamiento para conferencias grandes que serán muy importantes, pero no podíamos dar bastante ocupación durante el año entero para hacerlo viable. Pero, si decentemente amueblados albergues de PGP están diseñados para satisfacer las necesidades de los delegados de las conferencias, la misma instalación puede utilizarse para 10-20 días en un año y muy alta capacidad es creada para grandes salas de conferencias con un pequeño costo adicional, lo que cubran la totalidad de los gastos de las grandes conferencias, a pesar de la baja matrícula.

En tercer lugar, no queríamos que los participantes de programa de desarrollo de Facultad reciben tratamiento inferior en términos de hospitalidad que los participantes de MDP, aunque no pueden pagar la mitad de lo que pueden pagar los participantes de la industria de nivel junior. Si no respetamos la Facultad nosotros mismos, ¿cómo esperamos otros para hacerlo?

Finalmente, si al hacerlo, los estudiantes de PGP también consiguen mejores instalaciones sin costo adicional, ¿cuál es el daño? No pueden usar aire acondicionado, refrigerador etc. y no pagar por ello. Pero si viven en habitación bien diseñada por opción, no veo ninguna razón por qué debemos no les dejamos disfrutar de servicios sin ningún costo adicional."

En un sentido, mediante la creación de albergues de multiusos radicalmente diferentes, el Instituto había separado los costos en dos partes.

- | | |
|--|--|
| 1. Costo básico de albergue + costo de mobiliario básico dado a los estudiantes de PGP | Llevado por estudiantes de PGP (para 9 Meses en lugar de 12) |
| 2. Costo adicional del edificio (Inodoros adjuntos, vestuarios + costo adicional de mobiliario superior) | Llevado por MDP/FDP/participantes de conferencia (para el uso durante un período de 3 meses) |

Así mientras el costo tanto a estudiantes de PGP y participantes de MDP/FDP, delegados de la Conferencia es baja, el primero puede disfrutar mejores instalaciones y servicios, la tarifa de conferencia de MDP/FDP podría reducirse sustancialmente (sin reducción de la calidad) para que queden al alcance de los participantes. Además, estos edificios del multiuso dará capacidades que no son posibles de otra manera. Así cuando surge 200 cama regular de MDP, el Instituto podría recibir conferencias completamente residenciales de más de 500 delegados a un precio tan bajo como Rs.3000/- para conferencias 3 días cubriendo gastos completos sin buscar ningún patrocinio. El Instituto entonces podría pensar en 5 conferencias paralelas de 100 delegados durante 3 meses de verano.

El movimiento se hizo un instrumento bueno para seguir el ritmo del crecimiento de otras instituciones, a pesar de enfrentarse a graves limitaciones de la tierra y terreno montañoso que dobló el tiempo de construcción. De hecho, el Instituto podría crecer más rápido que los demás y crear capacidades grandes en las cuales los otros no podían pensar, para una variedad de bajo costo, pero importantes actividades como programas de desarrollo de facultad, conferencias y seminarios, investigación postdoctoral etc.

Elaborando el punto el Director dijo: "estábamos planeando para el próximo aumento en la ingesta de PGP para llevarlo a 240. Necesitábamos dos más albergues de sesenta estudiantes cada uno. No tenemos tierra. Arquitectos podrían manejar solamente uno de sesenta plazas y un albergue de sesenta y cuatro

plazas. En la solicitud se hizo en ocupación doble (para aumentar alojamiento de MDP/MTP/Conferencia). En 2007, aumentaba la presión para aumentar la ingesta por 54% bajo contingente de OBC, que requiere aún más las instalaciones del albergue. Al ser presionado más, Arquitectos habían exprimido albergue de otras 47 plazas, (que también se hizo doble ocupación posterior). Así tenemos tres albergues, dos de ellos siendo albergues de ocupación doble, decorados en estilo ejecutivo, con 171 habitaciones, que eran necesarias para aumentar la ingesta de más de una sección de 60 estudiantes (76 estudiantes). Sin embargo, también empezamos construir el alojamiento Ejecutivo con capacidad de 300 cama, creamos casi sin costo para organizar conferencias, programas de formación, que podría traer (300* 90*1000) adicional Rs.27 millón ingresos a una tasa económicas de Rs.1000 por día para los participantes. Si uno considera 24 habitaciones capacidad (48 camas) creado ya en casas de huéspedes, alojamiento total para actividades de bajo costo podría alcanzar hasta 350+ camas."

Con la propuesta de 200 cama equipadas con aire acondicionado MDP complejo esta construyendo, la capacidad disponible para organizar grandes conferencias y programas de formación durante tres meses de veranos, revisaría 550 camas. Esto vencería una deficiencia seria del Instituto, como la ciudad no tenía buenos hoteles con capacidad de más de 180, que también no en un hotel, disponible para estas conferencias. En cualquier caso, el cargo no sería menos que Rs.1000/- por cama junto con el problema de la gestión logística. "

"Al lado estábamos planeando aumentar la capacidad de biblioteca/sala de lectura completando el trabajo concluyente del último piso del centro del ordenador, que podría tener alrededor de 30000 pies cuadrados área adicional para comenzar seis centros de investigación especializados bajo el Centro de investigación Postdoctoral (ver el objeto expuesto 1-no mostrado).

Con políticas prudentes habíamos sido capaces de crear un decente corpus fondo cuyo interés podrían apoyar los gastos de investigación sobre Rs.50 mn por año. La cantidad era suficientemente buena para soportar viajes, embarque etcétera de cerca de 500 personas durante 3 meses y también premio de 200-3 becas de Rs.100.000 a cada persona cada año. Si 500 postdoctoral de eruditos podrían ser movilizados en un serio trabajo de investigación, año tras año, algunos realmente útil producción comenzará para la enseñanza de formación y consultoría para ayudar a la gestión de la educación incidir en la globalización hacia el exterior de la India, (que el país deseaba al abrir la economía en 1991), soñó", concluyó el director.

La prospectiva también ayudó a Instituto por afrontar un reto enorme. El Gobierno Central exigía al Instituto para aumentar la ingesta en un 54% (97 plazas). Dentro de 4 años, mientras que otras instituciones estaban luchando con la construcción oportuna, a pesar de estar mejor colocado, este Instituto tuvo escasez de la tierra, que fue un tema polémico entre los gobiernos central y estatales, dirigidos por diferentes partidos, y ambos estaban dispuestos a dar lo mismo. La resolución del problema de la tierra no fue a la vista a pesar de dos años transcurridos. Sin embargo, debido de la doble ocupación de alojamiento, el Instituto estaba en una posición para acomodar a 60 estudiantes más en albergues significó para 60 solamente. De hecho, si los alumnos están de acuerdo, se podría aumentar la cuota íntegra del 54% (97 estudiantes) en el primer año.

"No fue fácil. Se trataba de ningún modelo disponible a nosotros en la India. Había pensado que los alumnos no estén de acuerdo. Pero hicimos ocupación doble muy atractivo. No era alojamiento normal de ocupación doble. Hizo un albergue ejecutivo con las comodidades que lo hicieron ver como una habitación de tres estrellas en un resort, disponible al precio de un regular alojamiento de PGP en instituciones similares. Todavía no queremos obligar a. Comentamos con los estudiantes en cuanto a lo

que alojamiento los industriales de India consiguieron en instituciones en el extranjero, cómo la experiencia de vivir con pareja en diferentes países, con diferentes comidas y otros hábitos, les ayudó a aprender a soportar a otros, para crecer y ser entre los 10 más ricos del mundo, hizo pensar a los estudiantes y se ofrecieron a darle una oportunidad para aquellos que querían".

Antes de renunciar a la oficina a la expiración de su mandato de 5 años, el Director invitó al Consejo de Facultad entera a asistir a su última reunión del Consejo en que un miembro de la Facultad hizo la presentación en el PDRC. Después de algunas aclaraciones y sugerencia la Junta aprobó lo mismo en principio.

¿Cuándo el experimento fue citado en una conferencia de la investigación, los delegados no estaban convencidos con la economía de la decisión ni con la idea de que haciendo tales cambios, el Instituto surja como un centro de investigación? Mucho más se requiere algunos sentían. "Qué pasa si el experimento fracasa", algunos otros se sentían. "El Instituto se encuentra en el cruce estratégico" otro bromeó.

P.D.

El Instituto fue capaz de aumentar la ingesta de PGP desde 180 a 268 en 2008 (para cumplir con el 85% del contingente OBC en el primer año sí mismo), a 300 en 2009 y 390 para 2016, a pesar de la construcción de la fase siguiente se retrasó debido a las limitaciones de la tierra. También permitió a Instituto ampliar actividades de MDP/FDP. Los ingresos subieron de Rs.210 millón en marzo de 2008 a sobre Rs.650 millón. en 31.3.2016. El fondo del corpus también subió de Rs.840 millón a más de Rs.1.8 billón. durante el período. Se utilizó toda la infraestructura para la realización de programas de formación patrocinados por lo general gerentes de nivel junior y medio, que ayudó en el rápido aumento de los ingresos y fondos del corpus. PDRC seguía siendo un sueño. Mayoría de la facultad y miembros de la Junta eran felices y muy agradecidos del desarrollo. Nadie recordaba la resolución de la Junta.

